

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Смоленская государственная сельскохозяйственная академия»

Кафедра управления производством

**Согласовано**  
на Методическом совете  
экономического факультета

«18» апреля 2019 г.

Утверждено решением кафедры  
от «16» апреля 2019 г.

Протокол № 8

## **Рабочая программа дисциплины**

### **«Управление проектами в АПК»**

Направление подготовки **38.04.01 Экономика**

Направленность (профиль) программы: **«Экономика предприятий и организаций АПК»**

Квалификация **магистр**

Форма обучения **очная, заочная**

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.01 Экономика.

Составитель:

профессор кафедры  
управления  
производством, д.э.н.,  
профессор

А.В. Белокопытов «16» апреля 2019 г.

Рецензент:

доцент кафедры  
экономики и  
бухгалтерского учета,  
к.э.н., доцент

Е.В.Трофименкова «16» апреля 2019 г.

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины).**

В результате изучения дисциплины «Управление проектами в АПК» у обучающихся формируются следующие профессиональные компетенции:

Названия компетенций	Части компонентов
способностью оценивать эффективность проектов с учетом фактора неопределенности (ПК-6)	<p><b>знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— методы оценки эффективности проекта с учетом фактора неопределенности;</li> <li>— организацию и механизм системы управления проектами в АПК;</li> <li>— принципиальные подходы к построению системы управления проектами;</li> <li>— основные этапы бизнес-планирования инвестиционных проектов;</li> <li>— методику финансового планирования и анализа проектов.</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— определять эффективность проектов с учетом фактора неопределенности;</li> <li>— самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ в АПК</li> <li>— участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;</li> <li>— формировать финансовые планы и отчеты проекта в АПК;</li> <li>— представлять проектные решения потенциальным инвесторам</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— способностью оценивать эффективность проектов с учетом фактора неопределенности в АПК;</li> <li>— способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;</li> <li>— способностью самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ в АПК;</li> <li>— владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками.</li> <li>— владением навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур.</li> <li>— о методах проведения планирования проектной деятельности;</li> <li>— об основных конкурентах, сферах, в рамках которых осуществляется процесс управления проектами;</li> <li>— о выборе средств осуществления бизнес-планирования инвестиционных проектов (информационном ресурсе, коммуникационном ресурсе и др.).</li> </ul>

<p>способностью самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ (ПК-5)</p>	<p><b>знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— проектные решения с учетом фактора неопределенности, соответствующие методические и нормативные документы;</li> <li>— организацию и механизм системы управления проектами в АПК;</li> <li>— структуру и содержание разделов проектного цикла;</li> <li>— основные этапы бизнес-планирования инвестиционных проектов;</li> <li>— методику финансового планирования и анализа проектов.</li> </ul> <p><b>уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— определять эффективность проектов с учетом фактора неопределенности;</li> <li>— самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ в АПК</li> <li>— участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;</li> <li>— формировать финансовые планы и отчеты проекта в АПК;</li> <li>— представлять проектные решения потенциальным инвесторам</li> </ul> <p><b>владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— способностью оценивать эффективность проектов с учетом фактора неопределенности в АПК;</li> <li>— способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;</li> <li>— способностью самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ в АПК;</li> <li>— владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками.</li> <li>— владением навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур.</li> <li>— о методах проведения планирования проектной деятельности;</li> <li>— об основных конкурентах, сферах, в рамках которых осуществляется процесс управления проектами;</li> <li>— о выборе средств осуществления бизнес-планирования инвестиционных проектов (информационном ресурсе, коммуникационном ресурсе и др.).</li> </ul>
--	--

## 2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы.

Дисциплина «Управление проектами в АПК» входит в вариативную часть и изучается студентами как дисциплина по выбору. Знания и навыки, полученные при изучении «Управление проектами в АПК» направлены на расширение возможностей студентов магистратуры в области применения проектного менеджмента в организациях АПК, оценки бизнес-планирования и участия в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций.

**Цель дисциплины:** формирование профессиональных компетенций у будущих выпускников, базовых знаний о проектной технологии управления организацией, экономике проектов и процессах их реализации в АПК.

**3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся.**

Вид учебной работы	2 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	3
часов	108
Аудиторная (контактная) работа, часов	24
в т.ч. занятия лекционного типа	8
занятия семинарского типа	16
Самостоятельная работа обучающихся, часов	82
Контроль	2
Вид промежуточной аттестации	зачет

Вид учебной работы	2 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	3
часов	108
Аудиторная (контактная) работа, часов	4
в т.ч. занятия лекционного типа	-
занятия семинарского типа	4
Самостоятельная работа обучающихся, часов	100
Контроль	4
Вид промежуточной аттестации	зачет

#### 4.1 Перечень разделов дисциплины с указанием трудоемкости аудиторной (контактной) и самостоятельной работы, видов контролей и перечня компетенций

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Форма текущего контроля	Перечень компетенц ий		
	всего	в том числе					
		аудиторной (контактной) работы	самостояте льной работы				
Раздел 1. Теоретические основы управления проектами.	46	9	37	Устный опрос	ПК-6 ПК-5		

Тема 1. Основы проект-менеджмента в АПК.	22	4	18	Устный опрос	
Тема 2. Разработка концепции проекта	24	5	19		
Раздел 2. Основные этапы управления проектами в АПК	60	15	45		
Тема 1. Техничко-экономическое обоснование и оценка эффективности проекта.	12	3	9		
Тема 2. Планирование проекта.	12	3	9		
Тема 3. Организационное управление проектом.	12	3	9		
Тема 4. Проектное финансирование и факторы неопределённости.	12	3	9		
Тема 5. Контроль и регулирование работ по проекту.	12	3	9		
Контроль	2				
Итого	108	24	82		

#### Заочная форма обучения

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Форма текущего контроля	Перечень компетенц ий
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной работы)	самостоя тельной работы		
Раздел 1. Теоретические основы управления проектами.	52	2	50	Устный опрос	ПК-6 ПК-5
Тема 1. Основы проект-менеджмента в АПК.	26	1	25		
Тема 2. Разработка концепции проекта	26	1	25		
Раздел 2. Основные этапы управления проектами в АПК	52	2	50	Устный опрос	
Тема 1. Техничко-экономическое обоснование и оценка эффективности проекта.	10	-	10		
Тема 2. Планирование проекта	10	-	10		
Тема 3. Организационное управление проектом.	11	1	10		
Тема 4. Проектное финансирование и факторы неопределённости.	11	1	10		
Тема 5. Контроль и регулирование работ по проекту.	10	-	10		
Контроль	4				
Итого	108	4	100		

#### 4.2 Содержание дисциплины по разделам и темам

##### Раздел 1. Теоретические основы управления проектами.

**Цель** – формирование компетенций, необходимых для системного представления у обучающихся понятия «проект» из каких компонентов складывается управление проектами.

**Задачи** - овладеть необходимым объемом знаний и навыков для анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и

организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления.

#### **Перечень учебных элементов модуля:**

**Тема 1. Основы проект-менеджмента в АПК.** Базовые понятия управления проектами. Классификация типов проектов. Стратегический процесс в управлении проектами. Окружение проекта. Жизненный цикл проекта. Функции и соответствующие подсистемы управления проектами. Участники проекта, их функции. Разработка проектных решений с учетом фактора неопределенности, разработка соответствующих методических и нормативных документов, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ в АПК.

Развитие проектного управления в России и за рубежом.

**Тема 2. Разработка концепции проекта.** Проектный и инвестиционный замысел. Маркетинговые исследования в структуре формирования концепции проекта: внутренний и внешний анализ. Структуризация проекта. Декомпозиция работ по проекту. Документальное оформление решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений.

#### **Раздел 2. Основные этапы управления проектами в АПК.**

**Цель** – формирование компетенций, необходимых для управления проектами по основным этапам.

**Задачи** - овладеть необходимым объемом знаний и навыков для анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления проектами.

#### **Тема 1. Техничко-экономическое обоснование и оценка эффективности проекта.**

Задачи ТЭО проекта. Проектный анализ и основные его составляющие: технический, финансовый, коммерческий, экономический, организационный, социальный анализы. Анализ и оценка рисков проекта. Эффективность проекта, ее виды. Показатели для оценки эффективности проекта.

**Тема 2. Планирование проекта.** Содержание темы. Функции планирования проекта. Уровни планирования и виды планов, основные этапы планирования. Сетевые модели проектов. Календарно-сетевое планирование. Ресурсная оптимизация проекта.

**Тема 3. Организационное управление проектом.** Содержание темы. Организационные структуры управления проектами. Формирование команды проекта. Квалификационные требования к персоналу проекта. Система взаимоотношений участников проекта. Материальное стимулирование. Менеджер проекта: подбор и аттестация по ключевым компетенциям. Управление конфликтами в проекте. Организационная культура команды. Оценка деятельности команды проекта.

**Тема 4. Проектное финансирование и факторы неопределённости.** Бюджет и бюджетирование, структура статей доходов и расходов. Источники и организационные формы финансирования проектов. Виды проектного финансирования. Оценка стоимости проекта. Анализ исполнения бюджета проекта. Методы оценки эффективности проекта с учетом фактора неопределенности.

**Тема 5. Контроль и регулирование работ по проекту.** Виды и этапы контроля. Принципы построения эффективной системы контроля. Организация мониторинга проекта. Аудит качества. Показатели выполнения работы.

### **4.3 Тематический план по очной форме обучения**

#### **Раздел 1. Теоретические основы управления проектами**

**Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа)**

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
1. Основы проект-менеджмента в АПК.	1. Базовые понятия управления проектами. 2. Классификация типов проектов. 3. Стратегический процесс в управлении проектами. 4. Окружение проекта. Жизненный цикл проекта. Функции и соответствующие подсистемы управления проектами. 5. Участники проекта, их функции. 6. Разработка проектных решений с учетом фактора неопределенности, разработка соответствующих методических и нормативных документов, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ в АПК.	1
2. Разработка концепции проекта	1. Проектный и инвестиционный замысел. 2. Маркетинговые исследования в структуре формирования концепции проекта: внутренний и внешний анализ. 3. Структуризация проекта. 4. Декомпозиция работ по проекту.	2

**Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа)**

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудоемкость, часов
1. Основы проект-менеджмента в АПК.	Анализ ситуаций*	3
2. Разработка концепции проекта	Анализ ситуаций*	3

\*учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в разделе 1– 6 часов.

**Самостоятельная работа**

Тема	Трудоемкость, часов	Контроль
Основы проект-менеджмента в АПК.	18	Устный опрос
Разработка концепции проекта	19	

**Раздел 2. Основные этапы управления проектами в АПК.**

**Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа)**

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
1. Техничко-экономическое обоснование и оценка эффективности проекта	1. Задачи ТЭО проекта. 2. Проектный анализ и основные его составляющие: технический, финансовый, коммерческий, экономический, организационный, социальный анализы. 3. Анализ и оценка рисков проекта.	1



	4.Эффективность проекта, ее виды. 5.Показатели для оценки эффективности проекта.	
2.Планирование проекта.	1.Содержание темы. Функции планирования проекта. 2.Уровни планирования и виды планов, основные этапы планирования. 3.Сетевые модели проектов. Календарно-сетевое планирование. 4.Ресурсная оптимизация проекта.	1
3.Организационное управление проектом.	1.Содержание темы. Организационные структуры управления проектами. 2.Формирование команды проекта. Квалификационные требования к персоналу проекта. 3.Система взаимоотношений участников проекта. 4.Материальное стимулирование. 5.Менеджер проекта: подбор и аттестация по ключевым компетенциям. Управление конфликтами в проекте. 6.Организационная культура команды. Оценка деятельности команды проекта.	1
4.Проектное финансирование и факторы неопределённости.	1.Бюджет и бюджетирование, структура статей доходов и расходов. 2.Источники и организационные формы финансирования проектов. Виды проектного финансирования Оценка стоимости проекта. 3.Анализ исполнения бюджета проекта. 4. Методы оценки эффективности проекта с учетом фактора неопределенности	1
5.Контроль и регулирование работ по проекту	1.Виды и этапы контроля. Принципы построения эффективной системы контроля. 2.Организация мониторинга проекта. Аудит качества. 3.Показатели выполнения работы.	1

#### **Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа)**

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудоемкость, часов
1.Технико-экономическое обоснование и оценка эффективности проекта	Анализ ситуаций*	2
2. Планирование проекта.	Анализ ситуаций*	2
3. Организационное управление проектом.	Анализ ситуаций*	2
4. Проектное финансирование и факторы неопределённости.	Анализ ситуаций*	2
5.Контроль и регулирование работ по проекту	Развернутая беседа	2

**\*учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в разделе 2– 8 часов.**

**\*учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств всего– 14 часов.**

**Самостоятельная работа**

Тема	Трудоемкость, часов	Контроль
1. Техничко-экономическое обоснование и оценка эффективности проекта	9	Устный опрос
2. Планирование проекта.	9	
3. Организационное управление проектом.	9	
4. Проектное финансирование и факторы неопределённости.	9	
5. Контроль и регулирование работ по проекту	9	

**4.4. Тематический план по заочной форме обучения****Раздел 1. Теоретические основы управления проектами****Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа)**

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудоемкость, часов
1. Основы проект-менеджмента в АПК.	Развернутая беседа	1
2. Разработка концепции проекта	Семинар-тренинг*	1

\*учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в 1 разделе – 1 час.

**Самостоятельная работа**

Тема	Трудоемкость, часов	Контроль
1. Основы проект-менеджмента в АПК.	25	Устный опрос
2. Разработка концепции проекта	25	

**Раздел 2. Основные этапы управления проектами в АПК.****Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа)**

Тема	Вид работы (метод проведения)	Трудоемкость, часов
3. Организационное управление проектом.	Развернутая беседа	1
4. Проектное финансирование и факторы неопределённости.	Семинар-тренинг*	1

**Самостоятельная работа**

Тема	Трудоемкость, часов	Контроль
1. Техничко-экономическое обоснование и оценка эффективности проекта	10	Устный опрос
2. Планирование проекта.	10	
3. Организационное управление проектом.	10	

4. Проектное финансирование и факторы неопределённости.	10	
5. Контроль и регулирование работ по проекту	10	

**\*учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в разделе 2– 1 час.**

#### **5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Основными видами учебных занятий по дисциплине «Управление проектами в АПК» и организационными формами обучения являются: лекция, занятия семинарского типа, консультация, самостоятельная работа обучающегося.

Лекция является одним из важнейших видов учебных занятий и составляет основу теоретической подготовки обучающихся. Ее цель - дать систематизированные основы научных знаний по учебной дисциплине (модулю), акцентировав внимание на наиболее сложных и узловых вопросах темы. Лекция должна стимулировать активную познавательную деятельность студентов, способствовать формированию их творческого мышления. Для чтения отдельных лекций могут приглашаться ведущие ученые из других образовательных, научных учреждений, специалисты из учреждений.

Занятия семинарского типа – вид учебного занятия, на котором обучающиеся под руководством преподавателя выполняют определенные соответственно сформулированные задачи с целью усвоения научно-теоретических положений учебной дисциплины (модуля), приобретения умений и навыков их практического применения, опыта творческой деятельности, овладения современными методами практической работы, в том числе с применением технических средств.

Занятия семинарского типа могут проводиться в форме тренировок, решений практических задач, компьютерных практикумов, групповых проектов, мастер-классов, деловых и ролевых игр и т. п.

Занятия семинарского типа проводятся в аудиториях или в учебных лабораториях, оснащенных необходимыми техническими средствами обучения, вычислительной техникой.

Консультация – вид учебного занятия, на котором обучающийся получает от преподавателя ответы на конкретные вопросы или объяснения отдельных теоретических положений и их практического использования. Консультации проводятся регулярно и носят как индивидуальный, так и групповой характер. Основная задача группового консультирования – подробное либо углубленное рассмотрение вопросов теоретического курса, освоение которых, как правило, вызывает затруднение у части обучающихся. По желанию обучающихся возможно вынесение на обсуждение дополнительных вопросов, вызывающих у них особый интерес, которые не получили достаточного освещения в лекционном курсе.

Изучение отдельных тем дисциплины внеаудиторно является одним из видов самостоятельной работы и рекомендуется для студентов заочного обучения.

Студенты очного обучения изучают темы по указанию преподавателя либо по собственной инициативе в случаях допущенных ими необоснованных пропусков занятий или в целях более углубленной проработки определённых тем, вызывающих научно-исследовательский интерес обучающегося.

Контроль успеваемости и качества подготовки обучающихся подразделяется на текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Текущий контроль предназначен для проверки хода и качества усвоения учебного материала, стимулирования учебной работы обучающихся и совершенствования методики проведения занятий. Он проводится в ходе всех видов учебных занятий в форме, предусмотренной тематическим планом с использованием тестовых заданий.

Промежуточная аттестация успеваемости и качества подготовки обучающихся предназначена для определения степени достижения учебных целей по дисциплине и проводится в форме зачета.

Обучающиеся готовятся к промежуточной аттестации самостоятельно. Подготовка заключается в изучении программного материала дисциплины с использованием личных записей, сделанных в рабочих тетрадях, и рекомендованной в процессе изучения дисциплины литературы.

#### **6. Перечень учебно-методического обеспечения по дисциплине (модулю).**

1. А.В. Белокопытов. Управление проектами в АПК: методические рекомендации для организации самостоятельной работы студентов.[Электронный ресурс] – Смоленск: ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА, 2019. – 31с.— Режим доступа:[https://www.sgsha.ru/sgsha/biblioteka/upravlenie\\_proektami\\_v\\_apk\\_38\\_04\\_01\\_metodicheskie\\_rekomendatsii\\_dlya\\_organizatsii\\_samostoyatelnoy\\_raboty\\_studentov.pdf](https://www.sgsha.ru/sgsha/biblioteka/upravlenie_proektami_v_apk_38_04_01_metodicheskie_rekomendatsii_dlya_organizatsii_samostoyatelnoy_raboty_studentov.pdf)

#### **7. Оценочные материалы**

Оценочные материалы в виде фонда оценочных средств по дисциплине «Управление проектами в АПК» представлен в приложении А к рабочей программе дисциплины.

#### **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля).**

##### **Основная литература:**

1. Белокопытов А.В. Основы управления проектами. – Смоленск, 2019 – 114 с. Режим доступа:[https://www.sgsha.ru/sgsha/biblioteka/Belokopytov-osnovy\\_upravleniya\\_proektami\\_uchpos.pdf](https://www.sgsha.ru/sgsha/biblioteka/Belokopytov-osnovy_upravleniya_proektami_uchpos.pdf)
2. Стукова И.В. Управление проектами. Методические указания: учебное пособие. [Электронный ресурс]/ И.В. Стукова — Электрон. дан. — Йошкар-Ола :ФГБОУ ДПОС МИПКА , 2014. — 74с. — Режим доступа: <http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/4413>

##### **Дополнительная литература:**

1. Шаляпина, И.П. Стратегическое планирование деятельности предприятия АПК. [Электронный ресурс] / И.П. Шаляпина, О.Ю. Анциферова, Е.А. Мягкова. — Электрон.дан. — СПб. : Лань, 2017. — 140 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/91874>
2. Заренков В.Л. Управление проектами: учебное пособие. – Санкт-Петербург, 2006. – 312 с. — Режим доступа: <http://ebs.rgazu.ru/index.php?q=node/3529>

## **9. Профессиональные базы данных**

«Гарант-аналитик» <http://www.garant.ru>

«КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/>

## **10. Информационные справочные системы**

Информационные системы Минсельхоза России <http://opendata.mcx.ru/opendata/>

Федеральная служба государственной статистики. <http://sml.gks.ru/>

## **11. Лицензионное программное обеспечение**

1. Операционная система WindowsXP, Windows 7, Windows 10 для образовательных организаций (Подписка MicrosoftImaginePremium (renewal) в рамках соглашения №600798690 от 30.01.2018)

2. Офисное ПО из состава пакета MicrosoftOffice 2003, 2007, 2010, 2013 Pro и Std Корпоративная лицензия OLP (договор с ООО «Ритейл-сервис» №ГРС-000545 от 26.11.2014)

**Министерство сельского хозяйства Российской Федерации**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение**  
**высшего образования**  
**«Смоленская государственная сельскохозяйственная академия»**

**Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и**  
**промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**  
**«Управление проектами в АПК»**

Направление подготовки: **38.04.01 ЭКОНОМИКА**  
Направленность (профиль) программы: **«ЭКОНОМИКА**  
**ПРЕДПРИЯТИЙ И ОРГАНИЗАЦИЙ АПК»**

Квалификация: **магистр**

Форма обучения **очная, заочная**

**Смоленск 2019 г.**

## 1. Описание показателей и критериев оценивания сформированности компетенций

Код и наименование компетенции	Критерии освоения компетенции	Показатели оценивания сформированности компетенций	Процедуры оценивания
способность оценивать эффективность проектов с учетом фактора неопределенности (ПК-6)	<b>Пороговый уровень</b>  (Удовлетворительно)	<p><b>знает:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методы оценки эффективности проекта с учетом фактора неопределенности;</li> <li>– организацию и механизм системы управления проектами в АПК;</li> <li>– принципиальные подходы к построению системы управления проектами;</li> <li>– основные этапы бизнес-планирования инвестиционных проектов;</li> <li>– методику финансового планирования и анализа проектов.</li> </ul> <p><b>умеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определять эффективность проектов с учетом фактора неопределенности;</li> <li>– самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ в АПК</li> <li>– участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;</li> <li>– формировать финансовые планы и отчеты проекта в АПК;</li> <li>– представлять проектные решения потенциальным инвесторам</li> </ul> <p><b>владеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью оценивать эффективность проектов с учетом фактора неопределенности в АПК;</li> <li>– способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;</li> <li>– способностью самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ в АПК;</li> <li>– владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях</li> </ul>	Устный опрос, тестирование, выполнение практического задания

		<p>обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– владением навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур.</li> <li>– о методах проведения планирования проектной деятельности;</li> <li>– об основных конкурентах, сферах, в рамках которых осуществляется процесс управления проектами; <ul style="list-style-type: none"> <li>– о выборе средств осуществления бизнес-планирования инвестиционных проектов (информационном ресурсе, коммуникационном ресурсе и др.).</li> </ul> </li> </ul>	
	<b>Продвину- тый (хорошо)</b>	<p><b>твердо знает:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методы оценки эффективности проекта с учетом фактора неопределенности;</li> <li>– организацию и механизм системы управления проектами в АПК;</li> <li>– принципиальные подходы к построению системы управления проектами;</li> <li>– основные этапы бизнес-планирования инвестиционных проектов;</li> <li>– методику финансового планирования и анализа проектов.</li> </ul> <p><b>уверенно умеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определять эффективность проектов с учетом фактора неопределенности;</li> <li>– самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ в АПК</li> <li>– участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;</li> <li>– формировать финансовые планы и отчеты проекта в АПК;</li> <li>– представлять проектные решения потенциальным инвесторам</li> </ul> <p><b>уверенно владеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью оценивать эффективность проектов с учетом фактора неопределенности в АПК;</li> <li>– способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;</li> </ul>	



		<ul style="list-style-type: none"> <li>– способностью самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ в АПК;</li> <li>– владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками.</li> <li>– владением навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур.</li> <li>– о методах проведения планирования проектной деятельности;</li> <li>– об основных конкурентах, сферах, в рамках которых осуществляется процесс управления проектами; <ul style="list-style-type: none"> <li>– о выборе средств осуществления бизнес-планирования инвестиционных проектов (информационном ресурсе, коммуникационном ресурсе и др.).</li> </ul> </li> </ul>	
	<p><b>Высокий (отлично)</b></p>	<p><b>сформировавшееся систематическое знание:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методы оценки эффективности проекта с учетом фактора неопределенности;</li> <li>– организацию и механизм системы управления проектами в АПК;</li> <li>– принципиальные подходы к построению системы управления проектами;</li> <li>– основные этапы бизнес-планирования инвестиционных проектов;</li> <li>– методику финансового планирования и анализа проектов.</li> </ul> <p><b>сформировавшееся систематическое умение:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определять эффективность проектов с учетом фактора неопределенности;</li> <li>– самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ в АПК</li> <li>– участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;</li> <li>– формировать финансовые планы и отчеты проекта в АПК;</li> </ul>	

		<ul style="list-style-type: none"> <li>– представлять проектные решения потенциальным инвесторам</li> </ul> <p><b>сформировавшееся систематическое владение:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью оценивать эффективность проектов с учетом фактора неопределенности в АПК;</li> <li>– способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;</li> <li>– способностью самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ в АПК;</li> <li>– владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками.</li> <li>– владением навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур.</li> <li>– о методах проведения планирования проектной деятельности;</li> <li>– об основных конкурентах, сферах, в рамках которых осуществляется процесс управления проектами;             <ul style="list-style-type: none"> <li>– о выборе средств осуществления бизнес-планирования инвестиционных проектов (информационном ресурсе, коммуникационном ресурсе и др.).</li> </ul> </li> </ul>	
<p>способность самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатыв</p>	<p><b>Пороговый уровень (Удовлетворительно)</b></p>	<p><b>знает:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– проектные решения с учетом фактора неопределенности, соответствующие методические и нормативные документы;</li> <li>– организацию и механизм системы управления проектами в АПК;</li> <li>– структуру и содержание разделов проектного цикла;</li> <li>– основные этапы бизнес-планирования инвестиционных проектов;</li> <li>– методику финансового планирования и анализа проектов.</li> </ul> <p><b>умеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определять эффективность проектов с учетом фактора неопределенности;</li> <li>– самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с</li> </ul>	<p>Устный опрос, тестирование, выполнение практического задания</p>

<p>ать соответству ющие методическ ие и нормативн ые документы, а также предложени я и мероприяти я по реализации разработан ных проектов и программ (ПК-5)</p>		<p>учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ в АПК</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;</li> <li>– формировать финансовые планы и отчеты проекта в АПК;</li> <li>– представлять проектные решения потенциальным инвесторам</li> </ul> <p><b>владеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью оценивать эффективность проектов с учетом фактора неопределенности в АПК;</li> <li>– способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;</li> <li>– способностью самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ в АПК;</li> <li>– владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками.</li> <li>– владением навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур.</li> <li>– о методах проведения планирования проектной деятельности;</li> <li>– об основных конкурентах, сферах, в рамках которых осуществляется процесс управления проектами;</li> <li>– о выборе средств осуществления бизнес-планирования инвестиционных проектов (информационном ресурсе, коммуникационном ресурсе и др.).</li> </ul>	
	<p><b>Продвину тый (хорошо)</b></p>	<p><b>твердо знает:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– проектные решения с учетом фактора неопределенности, соответствующие методические и нормативные документы;</li> <li>– организацию и механизм системы управления проектами в АПК;</li> <li>– структуру и содержание разделов проектного</li> </ul>	

		<p>цикла;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основные этапы бизнес-планирования инвестиционных проектов;</li> <li>– методику финансового планирования и анализа проектов.</li> </ul> <p><b>уверенно умеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определять эффективность проектов с учетом фактора неопределенности;</li> <li>– самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ в АПК</li> <li>– участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;</li> <li>– формировать финансовые планы и отчеты проекта в АПК;</li> <li>– представлять проектные решения потенциальным инвесторам</li> </ul> <p><b>уверенно владеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью оценивать эффективность проектов с учетом фактора неопределенности в АПК;</li> <li>– способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;</li> <li>– способностью самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ в АПК;</li> <li>– владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками.</li> <li>– владением навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур.</li> <li>– о методах проведения планирования проектной деятельности;</li> <li>– об основных конкурентах, сферах, в рамках которых осуществляется процесс управления проектами;</li> <li>– о выборе средств осуществления бизнес-</li> </ul>	
--	--	--	--

		планирования инвестиционных проектов (информационном ресурсе, коммуникационном ресурсе и др.).	
	<b>Высокий (отлично)</b>	<p><b>сформировавшееся систематическое знание:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– проектные решения с учетом фактора неопределенности, соответствующие методические и нормативные документы;</li> <li>– организацию и механизм системы управления проектами в АПК;</li> <li>– структуру и содержание разделов проектного цикла;</li> <li>– основные этапы бизнес-планирования инвестиционных проектов;</li> <li>– методику финансового планирования и анализа проектов.</li> </ul> <p><b>сформировавшееся систематическое умение:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определять эффективность проектов с учетом фактора неопределенности;</li> <li>– самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ в АПК</li> <li>– участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;</li> <li>– формировать финансовые планы и отчеты проекта в АПК;</li> <li>– представлять проектные решения потенциальным инвесторам</li> </ul> <p><b>сформировавшееся систематическое владение:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью оценивать эффективность проектов с учетом фактора неопределенности в АПК;</li> <li>– способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;</li> <li>– способностью самостоятельно осуществлять подготовку заданий и разрабатывать проектные решения с учетом фактора неопределенности, разрабатывать соответствующие методические и нормативные документы, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ в АПК;</li> <li>– владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-</li> </ul>	

		<p>плана всеми участниками.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– владением навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур.</li> <li>– о методах проведения планирования проектной деятельности;</li> <li>– об основных конкурентах, сферах, в рамках которых осуществляется процесс управления проектами;</li> <li>– о выборе средств осуществления бизнес-планирования инвестиционных проектов (информационном ресурсе, коммуникационном ресурсе и др.).</li> </ul>	
--	--	--	--

## 2. Описание шкал оценивания

### 2.1 Шкала оценивания на этапе текущего контроля

Технология оценивания	Отсутствие усвоения (ниже порогового)*	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Устный опрос	у студента имеются отдельные представления об изученном материале, но все же большая часть материала не усвоена.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• обнаруживает усвоение основного материала, но испытывает затруднение при его самостоятельном воспроизведении и требует дополнительных и уточняющих вопросов преподавателя;</li> <li>• предпочитает отвечать на вопросы, воспроизводящего характера и испытывает затруднение при ответах на видоизмененные вопросы;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• знает изученный материал;</li> <li>• отвечает без особых затруднений на вопросы преподавателя;</li> <li>• умеет применять полученные знания на практике.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• обнаруживает усвоение всего объема материала;</li> <li>• выделяет главные положения в изученном материале и не затрудняется при ответах на видоизмененные вопросы;</li> <li>• свободно применяет полученные знания на практике.</li> </ul>

\* Студенты, показавшие уровень усвоения ниже порогового, не допускаются к промежуточной аттестации по дисциплине «Управление проектами в АПК».

## 2.2 Шкала оценивания на этапе промежуточной аттестации (зачет)

Технология оценивания	Отсутствие усвоения (ниже порогового)	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение итогового теста (из 15 возможных вопросов варианта) и решение практического задания	имеет только отдельные представления об изучаемом материале, правильных ответов на предложенный тест менее 8, практическое задание решено не правильно или не решено	испытывает затруднения при самостоятельном воспроизведении материала, практическое задание решено с ошибками, ответов на предложенный тест 9-11	умеет применять полученные знания на практике, в ответах и при решении практического задания не допускает серьезных ошибок, ответов на предложенный тест 12-13	свободно применяет знания на практике, в ответах и при решении практического задания не допускает ошибок, ответов на предложенный тест 14-15

### 3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Вопросы для подготовки к устному опросу по дисциплине «Управление проектами в АПК»

**Методика проведения.** Опрос проводится в рамках семинарского занятия после проведения ряда аудиторных занятий и включает проверку усвоения материала как лекционного, так и практического по отдельным темам. Семинары проводятся в интерактивной форме.

Проверка знаний проводится в форме индивидуального опроса с обсуждением. Остальные студенты дополняют и уточняют рассматриваемый вопрос. Преподаватель подводит итог.

#### Примерные вопросы к устному опросу

##### Раздел 1. Теоретические основы управления проектами

1. Базовые понятия управления проектами.
2. Классификация типов проектов.
3. Стратегический процесс в управлении проектами.
4. Окружение проекта. Жизненный цикл проекта. Функции и соответствующие подсистемы управления проектами.
5. Участники проекта, их функции.
6. Этапы управления проектом.
7. Проектный и инвестиционный замысел.
8. Разработка проектных решений с учетом фактора неопределенности, разработка соответствующих методических и нормативных документов, а также предложения и мероприятия по реализации разработанных проектов и программ в АПК.
9. Структуризация проекта.

10.Декомпозиция работ по проекту.

## **Раздел 2.Основные этапы управления проектами в АПК**

1.Задачи ТЭО проекта.

2.Проектный анализ и основные его составляющие: технический, финансовый, коммерческий, экономический, организационный, социальный анализы.

3.Анализ и оценка рисков проекта.

4.Эффективность проекта, ее виды. Содержание темы. Функции планирования проекта.

5.Показатели для оценки эффективности проекта.

6. Методы оценки эффективности проекта с учетом фактора неопределенности.

7.Уровни планирования и виды планов, основные этапы планирования.

8.Сетевые модели проектов. Календарно-сетевое планирование.

9.Ресурсная оптимизация проекта.

10.Содержание темы. Организационные структуры управления проектами.

11.Формирование команды проекта. Квалификационные требования к персоналу проекта.

12.Система взаимоотношений участников проекта.

13.Материальное стимулирование.

14.Менеджер проекта: подбор и аттестация по ключевым компетенциям. Управление конфликтами в проекте.

15.Организационная культура команды. Оценка деятельности команды проекта.

16.Бюджет и бюджетирование, структура статей доходов и расходов.

17.Источники и организационные формы финансирования проектов. Виды проектного финансирования. Оценка стоимости проекта.

18.Анализ исполнения бюджета проекта.

19.Виды и этапы контроля. Принципы построения эффективной системы контроля.

20.Организация мониторинга проекта. Аудит качества.

21.Показатели выполнения работы.

## **КОМПЛЕКТ ПРИМЕРНЫХ ЗАДАНИЙ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ (ЗАЧЕТА)**

### **по дисциплине «Управление проектами в АПК» для промежуточной аттестации**

Зачет проводится в виде итогового теста и решения практического задания. Для выполнения отводится 90 минут.

### **Примерные тестовые задания.**

1.Назовите факторы, *не* отражающие предпосылок перехода к управлению проектами:

1. реформирование и перемены в обществе, требующие повышения эффективности производства и управления им

2. развитие предпринимательства и малого бизнеса

3. быстрые изменения в мире, более тесные международные связи и нехватка ресурсов

4. либерализация условий внешнеэкономической деятельности, усиление требований к конкурентоспособности отечественных товаров в сочетании с ограниченностью ресурсов

5. приспособленность и широкая апробация методологии управления проектами в рыночных условиях хозяйствования

2.Сельскохозяйственное предприятие имеет 100 га пашни. При этом в организации трудится 100 человек работников, прибыль за год составила 30 млн. руб. Также на балансе



числится 5 тракторов и руководит предприятием директор, имеющий двух заместителей. Укажите число типов ресурсов, которыми обладает организация:

---

3. Выберите три основных принципа управления проектами:

1. углубление уровня обоснованности принимаемых инвестиционных решений, используя механизм многовариантных и многофакторных (технологических, экономических, социальных, экологических и других) оценок
2. оптимальное сочетание централизации и децентрализации управления проектом
3. высокая степень координации и контроля работ в процессе выполнения проекта
4. при определении эффективности проекта учитываются только предстоящие в процессе его осуществления затраты и поступления
5. систематический анализ и учет внешних изменений (конъюнктуры рынка по всем видам ресурсов, непредвиденных обстоятельств и негативных факторов) при реализации проектов

4. При оценке эффективности проекта с учетом фактора неопределённости установите соответствие по приведенным проектам:

- |                                       |                     |
|---------------------------------------|---------------------|
| 1) Индекс рентабельности проекта 0,6. | 1) проект выгоден   |
| 2) Индекс рентабельности проекта 1,6  | 2) проект невыгоден |

5. Полный перечень базовых элементов управления проектом включает в себя:

1. ресурсы, работы, результаты;
2. цели, ресурсы, работы;
3. время, стоимость, качество;
4. ресурсы, работы, результаты, риски;
5. цели и мероприятия по их достижению.

6. К видам управленческой деятельности относятся:

1. анализ;
2. прогнозирование;
3. учет;
4. контроль;
5. администрирование.

7. Компания производит оборудование для грузовых автомобилей и собирается ввести новую линию для выпуска продукции, предназначенной для грузовиков с небольшой грузоподъемностью. Эта продукция будет продаваться через заказ по каталогу неопределенно долго. Какие из нижеследующих утверждений верны?

1. Это проект, так как данная продукция компанией ранее никогда не производилась и не продавалась.

2. Это текущая (операционная) деятельность, так как соответствует основному виду деятельности компании - производить оборудование для грузовиков. Добавление оборудованию новых возможностей - это всего лишь небольшое изменение существующих процессов

3. Это текущая деятельность, потому что данная продукция будет продаваться неопределенно долго, то есть эта деятельность не имеет четких временных рамок.

4. Это и не проект, и не текущая деятельность. Это ввод нового продукта, не затрагивающий текущие операции.

8. Что из перечисленного является моделью системы управления проектом?

1. состав и содержание системы управления проектом
2. сетевые матрицы в управлении проектом
3. модель классификаторов задач управления.

9. С учетом разработки соответствующих методических и нормативных документов по реализации проектов и программ система программно-целевого управления составляет?

1. Совокупность элементов механизма экономического регулирования, направленных на достижение главной цели.

2. Главная цель, промежуточные цели различного уровня, общая программа и частные программы.

3. Комплекс целей развития системы.

4. Совокупность методов управления и рыночного механизма, включая финансовые рычаги и стимулы, которые объединены в определенную систему действий организаций.

10. Что из перечисленного характеризует целевую комплексную программу?

1. Это программа, в которой четко поставлена и обоснована главная цель (конечные результаты) и определен состав ее достижения. Это программа, направленная на достижение конкретных конечных результатов.

2. Это комплекс определенных по объемам и срокам работ, выполнение которых обеспечивает своевременное и экономичное достижение

3. совокупность экономических, технических, проектных и научно-исследовательских мероприятий, выполнение которых обеспечивает решение определенной цели по всем видам ресурсов, исполнителям, временным характеристикам.

11. Руководитель службы маркетинга обратился к вам с просьбой изменить страницу авторизации посетителя корпоративного сайта и установить минимальную длину имени пользователя - шесть символов. Эта деятельность является:

1. Инициацией проекта

2. Текущей операционной деятельностью

3. Проектом

4. Исполнением проекта

12. Общая структура жизненного цикла проекта включает в себя:

1. прединвестиционную, инвестиционную, эксплуатационную стадии;

2. предпроектные исследования, проектный анализ, строительство, эксплуатацию;

3. обоснование инвестиций, разработку бизнес-плана, технико-экономическое обоснование проекта, строительство, освоение производственной мощности, эксплуатацию, завершение проекта;

4. фазу разработки, фазу реализации.

13. В рамках разработки и реализации проекта окружающая среда проекта — это:

1. совокупность факторов и объектов, непосредственно не принимающих участия в проекте, но влияющих на проект и осуществляющих взаимодействие с проектом и отдельными его элементами;

2. совокупность всех участников проекта и других физических и юридических лиц, заинтересованных в его результатах;

3. совокупность независимых хозяйствующих субъектов, взаимодействующих с участниками проекта напрямую.

14. Субъекты, самостоятельно реализующие деятельность по проекту или деятельность, результаты которой влияют на проект (взаимодействуют с проектом), — это:

1. пассивные участники проекта;

2. активные участники проекта;

3. косвенные участники проекта.

15. Руководитель проекта относится:

1. к активным непосредственным участникам;

2. пассивным участникам;

3. пассивным непосредственным участникам;

4. непосредственным участникам;

5. пассивным косвенным участникам.

16. Сторона, вступающая в отношения с заказчиком и берущая на себя ответственность за выполнение работ и услуг по контракту:
- а) инвестор;
  - б) спонсор;
  - в) контрактор (подрядчик);
  - г) лицензиар;
  - д) конечный потребитель результатов проекта.
17. Участники проекта – это ...
- а) физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта;
  - б) конечные потребители результатов проекта;
  - в) команда, управляющая проектом;
  - г) заказчик, инвестор, менеджер проекта и команда проекта.
18. Особенность социальных проектов:
- а) количественная и качественная оценка достижения результатов существенно затруднена;
  - б) целью социальных проектов является улучшение экономических показателей системы;
  - в) сроки проекта четко определены и не требуют корректировки в процессе реализации;
  - г) основные ограничения связаны с лимитированной возможностью использования технических мощностей.
19. Инновационные проекты отличаются ...
- а) высокой степенью неопределенности и рисков;
  - б) целью проекта является получение прибыли на вложенные средства;
  - в) необходимостью использовать функциональные организационные структуры;
  - г) большим объемом проектной документации.
20. Организационная структура – это ...
- а) совокупность элементов организации (должностей и структурных подразделений) и связей между ними;
  - б) команда проекта под руководством менеджера проекта;
  - в) организационно-правовая документация предприятия, реализующего проект;
  - г) документация, регламентирующая процессы, происходящие в организации.
21. Ключевое преимущество управления проектами:
- а) экономия времени и ресурсов на реализацию проекта за счет применения эффективных методов, технологий и инструментов управления;
  - б) возможность с помощью инструментов планирования смоделировать детально и формализовать реализацию проекта;
  - в) возможность осуществить объективную оценку экономической эффективности инвестиционного проекта;
  - г) формирование эффективной команды по реализации поставленной цели.
22. Последовательность в иерархической структуре целей и задач (сверху вниз):
- а) оперативные задачи;
  - б) миссия;
  - в) тактические цели;
  - г) стратегическая цель.
23. Цель проекта – это ...
- а) желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения;
  - б) направления и основные принципы осуществления проекта;
  - в) получение прибыли;
  - г) причина существования проекта.

24. Непосредственное инициирование проекта включает в себя ...
- а) принятие решения о начале проекта;
  - б) определение и назначение управляющего проектом;
  - в) принятие решения об обеспечении ресурсами выполнения первой фазы проекта;
  - г) анализ проблемы и потребности в проекте;
  - д) сбор исходных данных;
  - е) организация и контроль выполнения работ;
  - ж) утверждение окончательного сводного плана управления проектом.
25. Инициация проекта – это стадия процесса управления проектом, результатом которой является ...
- а) санкционирование начала проекта;
  - б) утверждение сводного плана;
  - в) окончание проектных работ;
  - г) архивирование проектной документации и извлеченные уроки.
26. Стратегия проекта – это ...
- а) желаемый результат деятельности, достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения;
  - б) направления и основные принципы осуществления проекта;
  - в) получение прибыли;
  - г) причина существования проекта.
27. Задачи, которые включает формирование концепции проекта:
- а) анализ проблемы и потребности в проекте;
  - б) сбор исходных данных;
  - в) определение целей и задач проекта;
  - г) разработка концепции по отдельным функциям управления проектом;
  - д) организация и контроль выполнения работ;
  - е) утверждение окончательного бюджета проекта;
  - ж) подписание контрактов и контроль их выполнения.
28. Последовательность процессов определения целей и задач:
- а) фиксация;
  - б) согласование;
  - в) формулирование;
  - г) структурирование.
29. Критерии, которым должна соответствовать SMART-цель:
- а) цель должна быть измеримой, т.е. должны быть указаны конкретные показатели и их значения, по которым определяется степень достижения цели;
  - б) цель должна быть согласована всеми заинтересованными сторонами;
  - в) цель должна быть определена дата достижения цели;
  - г) цель должна быть сформулирована в одном предложении;
  - д) цель должна включать в себя перечень ответственных за ее достижение.
30. Концепция проекта ...
- а) должна быть согласована ключевыми участниками проекта: заказчиком, инвестором, спонсором и др.;
  - б) обязательно содержит описание целей проекта, его основных параметров;
  - в) утверждается в завершении фазы инициации проекта;
  - г) обязательно содержит сводный календарный план проектных работ;
  - д) обязательно должна быть оформлена в виде паспорта проекта;
  - е) обязательно должна содержать концепции по управлению коммуникациями, поставками и контрактами.

### **Примерные варианты практического задания**

1. Рассматривается проект стоимостью 100 млн. руб. Ожидается, что ежемесячные доходы по проекту составят 16, 25, 36, 49 млн. руб. за четыре месяца. Определите чистую дисконтированную стоимость и индекс доходности (рентабельности) проекта, если годовая норма процента 19%.

2. Разработать варианты миссий для следующих проектов:

- строительство молочной фермы;
- строительство жилого дома;
- проект реструктуризации сельскохозяйственного предприятия;
- проект реформы образования.

3. Компания «Смоленские колбасы» рассматривает возможность налаживания собственного производства колбасной продукции в России. Эксперты компании оценивают варианты инвестиционного замысла, каждому из которых соответствуют различные экспертные значения факторов успеха. Максимальное благоприятное значение фактора равно 100. Проведите экспертную оценку вариантов проекта и заполните таблицу. Ответ обоснуйте.

Фактор	Вес	Варианты проекта			Интегральная оценка		
		A	B	C	A	B	C
Спрос на продукцию проекта	0,3	50	65	80			
Конкурентоспособность продукции проекта	0,25	70	80	90			
Стабильность цен на материалы	0,2	80	70	50			
Наличие альтернативных технических решений	0,15	75	70	50			
Сложность проекта	0,1	80	70	10			
Сумма	1,0	-	-	-			

4. Вам на рассмотрение поступил проект со следующими характеристиками: годовой выпуск продукции – 600 комбайнов по цене 125 тыс. руб.; численность занятых – 85 чел.; общая стоимость строительства – 285 млн. руб.; стоимость основных производственных средств – 360 млн. руб.; себестоимость единицы продукции – 100 тыс. руб.

Рассчитайте технико-экономические показатели проекта и заполните таблицу:

Показатель	Расчетная формула	Значение	Единица измерения
Мощность предприятия: - в натуральном выражении - в стоимостном выражении	Цена продукции × Годовой объем производства		

Общая численность занятых			
Годовой выпуск продукции на 1 человека (выработка): - в натуральном выражении - в стоимостном выражении			
Общая стоимость строительства			
Стоимость основных производственных средств			

5. Ваша компания, расположенная в Москве и занимающаяся телекоммуникациями, решила «пойти в регионы». Для налаживания обслуживания клиентов на периферии необходимо 4 млн. долл.

Какие способы финансирования проекта «Выход в регионы» Вы можете предложить руководству компании? В чем преимущества и недостатки предлагаемых Вами способов финансирования?

6. Банк «Башмашкредит» рассматривает возможность финансирования проекта по производству двигателей для мини-тракторов на местном машиностроительном предприятии на основе немецкой технологии (раньше они импортировались).

Потребность финансирования данного проекта составляет 556 тыс. долл. Документы, представленные в банк, говорят о перспективности и прибыльности проекта. Руководство банка склонно принять положительное решение по поводу его финансирования при условии разработки и осуществлении плана по контролю реализации проекта.

Какие мероприятия по снижению проектных рисков и контролю реализации проекта Вы можете предложить?

7. Для Вашего проекта «Свежая вода» необходима регенерирующая установка. На рынке существуют две модели установок – А и Б. Необходимая сравнительная информация представлена в таблице:

	Модель А	Модель Б
Срок службы модели (лет)	10	5
Цена модели (тыс. ден. ед.)	100	50
Ежегодные эксплуатационные расходы (тыс. ден. ед.)	10	15

Необходимо учесть следующее:

- к концу срока службы не остается ликвидационной стоимости установки;

- существуют альтернативные возможности для капиталовложений под 20% годовых (сложные проценты).

Какую модель установки Вы предпочтете и почему?

**8.** Для производства нового вида техники требуются соответствующие детали. При их изготовлении собственными силами постоянные затраты на содержание оборудования составят 111000 руб./год, а переменные расходы на единицу продукции – 116 руб./ед. Готовые детали можно в неограниченном количестве приобрести по цене 144 руб./ед. Определить наименее затратный вариант.

**9.** Цена продажи единицы продуктов А и В равна соответственно 154 руб. и 144 руб. Переменные затраты на единицу продуктов А и В – соответственно 116 руб. и 126 руб. Затраты машинного времени на единицу продукции А и В равны соответственно 4 и 8 часов. Общий ресурс машинного времени ограничен. Определить порядок приоритетности производстве продуктов А и В.

**10.** По данным таблицы распределить фонд заработной платы в размере 100000 руб. между участниками проекта:

Участник проекта	Отработанное время, часов	Коэффициент трудового участия
А	160	1,8
В	150	1,1
С	170	1,5